

*Farace, Rafael*

## La estructuración del espacio laboral en la administración pública

---

**V Jornadas de Sociología de la UNLP**

*10, 11 y 12 de diciembre de 2008*

*Cita sugerida:*

*Farace, R. (2008). La estructuración del espacio laboral en la administración pública. V Jornadas de Sociología de la UNLP, 10, 11 y 12 de diciembre de 2008, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en:  
[http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.6032/ev.6032.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6032/ev.6032.pdf)*

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>    <http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5

## **La estructuración del espacio laboral en la administración pública.**

Farace Rafael

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (UNLP)

Departamento de Sociología

rfarace@gmail.com

### **Introducción**

El objetivo central de esta ponencia es analizar las prácticas desarrolladas por los trabajadores de la administración pública en su trabajo cotidiano que irán conformando la distribución de posiciones y sus relaciones al interior del espacio laboral. Éstas, a la vez, son actividades que en un proceso dinámico devienen estructuradas y objetivas al ser el sustento de la reproducción de ese espacio socialmente estructurado y de sus grupos dominantes. De manera que el estudio de esas experiencias, es también el estudio de posiciones desiguales y de relaciones de dominación. Muchas de las características de este juego peculiar desarrollado en el espacio laboral, no serán privativas de la administración pública, pero una comparación con otros sectores del mundo del trabajo quedará para trabajos futuros.

En este marco, intentaremos abordar el estudio de la Dirección de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (DGCyE). Para ello hemos realizado nuestro trabajo de campo fundamentalmente con herramientas de tipo cualitativo entre septiembre y diciembre de 2007<sup>1</sup>. Hay que aclarar que debemos la inspiración de esta problemática a los estudios de Pierre Bourdieu. De este destacado autor hemos tomado varias de sus ideas centrales y algunos de sus conceptos para ensayar varias de las respuestas que aquí se presentan a modo de hipótesis.

### **Algunas definiciones necesarias**

Para abordar el estudio de la administración pública, debemos aclarar nuestra noción sobre el estado. Podemos considerarlo como un aparato hegemónico de gobierno que, como señala Gramsci se unificaría tendencialmente con la sociedad civil, en cuanto que es expresión del dominio de clase. Pero lejos de ser una representación económico-corporativa de la sociedad civil, el estado es su representación estratégica.

A pesar de que en Bourdieu estos elementos no estén presentados con claridad, el autor sí avanza mucho en lo que, desde la visión gramsciana, se podría llamar funciones estatales de

---

<sup>1</sup> Se debe aclarar que cuando se realicen citas de las entrevistas realizadas, en compromiso con la protección de la identidad de los informantes, se modificarán sus nombres y se hará referencia sólo a algunos de sus atributos.

hegemonía: “*los asuntos de cultura, y en especial las divisiones y las jerarquías sociales que van asociadas a ellos, están constituidos como naturales por la acción del Estado, el cual, al instituirlos a la vez en las cosas y en las mentes, confiere a un arbitrario cultural todas las apariencias de lo natural*” (Bourdieu, 1997: 95).

La constitución del estado como elemento vertebrante de las relaciones de dominación, requirió de la acumulación de distintos capitales (capital de fuerza física, económico, cultural, simbólico, etc.) para ir conformando uno nuevo que trasciende los particulares y que le es propio. El *capital estatal* es, centralmente, las fuerzas armadas, el derecho de recaudación, el control de la información y la legitimidad para nombrar y otorgar “credenciales” (Bourdieu, 1997). Pero dada la monopolización de estas variadas cualidades que previo a la existencia del estado aparecían dispersas, éste capital deviene en *metacapital*, ya que posee la capacidad de influenciar y dirigir a los otros capitales y sus poseedores por medio de la violencia simbólica (imposición de categorías de visión y división que son consideradas como legítimas). La lucha por la apropiación de ese capital conforma y delimita el campo del poder.

Pero, de momento, nuestro interés no está en esta perspectiva sino en poner de relieve ciertas rupturas y discontinuidades internas al funcionamiento burocrático, que son propias de un espacio social en pugna. Se esta manera, se hace evidente la tensión entre el estado *lógicamente probable* y el estado *prácticamente actuante*. Al interior del espacio laboral de la administración pública, los funcionarios y los empleados, luchan tenazmente por la recaudación de ese capital estatal. El funcionamiento conjunto del estado, estará supeditado a los acuerdos y tensiones en los distintos campos burocráticos, propias de este conflictivo juego.

La noción de espacio social, que aquí utilizaremos para referirnos a la administración pública, es también un concepto diseñado por Pierre Bourdieu. El autor precisa que éste es “*construido sobre la base de principios de diferenciación o distribución constituidos por el conjunto de las propiedades que actúan en el universo social en cuestión, es decir, las propiedades capaces de conferir a quien las posea con fuerza, poder en ese universo*” (Bourdieu, 1990: 281-282), o ciertas posibilidades de obtener beneficios. Los grupos de agentes se definen por la posición relativa que ocupan en ese espacio y por las relaciones de fuerza que se les imponen al entrar en ese campo.

Lejos de la imagen fotográfica, esta realidad es construida por los agentes que, es su acción cotidiana, van confiriéndole un ordenamiento a las relaciones entre posiciones al interior del espacio, que solo en un proceso dinámico devienen estructuradas y objetivas al convertirse en el sustento de la reproducción de los grupos dominantes. Pero, por otro lado, éstas están

sometidas a una lucha constante por la apropiación de capital y por la modificación de las reglas de juego, condenadas a una existencia conflictiva que muestra cotidianamente las posibilidades de su trascendencia.

A partir de estos elementos, creemos que es posible construir una noción de la administración pública como un espacio social regido por leyes propias que se construyen en el enfrentamiento cotidiano de los grupos de agentes que lo conforman. Pero esto sólo podrá verse luego de recordar ciertos procesos influyentes en toda la sociedad argentina con su especificidad en la administración pública. Es fundamental hacer referencia a ellos, puesto que constituyen un contorno que delimita las actividades laborales cotidianas de los trabajadores estatales.

### **Realidad heredada por las reformas del estado durante la década de 1990 que estructuraron prácticas devenidas pre-dominantes**

A lo largo de la década de 1990, se da en nuestro país un proceso radical de heterogeneización de la *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2005) impulsado por la crisis hiperinflacionaria, la Ley de Empleo 24.013 (1991), las de Reforma del Estado y la de Convertibilidad (1991). Esto es paralelo a un crecimiento inaudito de la desocupación (razón fundamental de la creciente pauperización de los sectores subalternos) y un proceso de descalificación y proletarización creciente de trabajadores no industriales y de sectores asociados históricamente a la clase media (Martínez, 2000). En esta estructura ocupacional, se procuran una serie de transformaciones en la administración pública que convierten a los trabajadores del estado, en una de las ramas más afectadas por la política económica, modificando sustancialmente la relación de fuerzas al interior de este *campo laboral*.

En primer lugar, podemos distinguir junto a Silvia Berger (2000) tres etapas en la reestructuración del Estado. La primera de ellas se realiza entre los años 1991 y 1995, y la podemos caracterizar por: a- flexibilidad del mercado laboral (por medio de la reducción del tamaño del sector público, la privatización de las principales empresas estatales y la creciente terciarización y subcontratación de tareas) y b- flexibilidad interna funcional incentivada con la creación del Sistema Nacional de la Profesión Administrativa (SINAPA), que buscaba profesionalizar los recursos humanos por medio de la capacitación, la movilidad interna, la poli funcionalidad, el trabajo en equipo, etc.

La segunda etapa transcurre entre 1995 y 1999. Lo característico en ella será la flexibilidad numérica externa a través de la reglamentación de nuevos mecanismos de contratación de la mano de obra. La última etapa es realizada durante el gobierno de Fernando de la Rúa, que

avanzará sobre lo concerniente a la flexibilidad interna eliminando los privilegios que al respecto tenía el sector público para asemejarlos crecientemente a los privados, principalmente legalizando el fin de la estabilidad garantizada por el artículo 14 bis de la Constitución Nacional.

Pero este proceso no puede comprenderse como si la reforma fuese impuesta unilateralmente por un “estado autónomo” que beneficia exclusivamente los intereses del capital internacional financiero. Antes que imposición, “lo que vemos son complicadas negociaciones y acuerdos, a menudo como resultado de presión “desde abajo”, es decir, desde los intereses societales” (Etchemendy, 2001: 701). La restricción de sus propuestas implicaba la inclusión en el bloque dominante de crecientes sectores tendientes a oponerse al modelo dado que modificaba sustancialmente su lugar en la sociedad y el estado. Al respecto, uno de los casos más emblemáticos quizás sea el de los trabajadores estatales.

En este marco, el sindicato más relevante cuantitativamente de la administración pública (la Unión de Personal Civil de la Nación – UPCN) participó del proceso modernizador como miembro del Comité Ejecutivo para la Coordinación de la Reforma del Estado (CECRA) que, con sus escasos cinco miembros, funcionaba con independencia del Congreso y bajo la supervisión del Ministerio de Economía. Además de este lugar privilegiado en el rediseño de la administración pública, UPCN obtuvo otras compensaciones fundamentales. En primer lugar, la sanción de la ley 24.185 (reguladora de la negociación colectiva del sector a nivel nacional) le otorga grandes ventajas a UPCN, al establecer, por un lado, que la representación en la mesa de negociaciones sería proporcional al número de afiliados y, por otro, que la cuota sindical sería obligatoria a los trabajadores no afiliados. En segundo lugar, posteriormente, UPCN obtendrá también el reconocimiento oficial para administrar la obra social de todo el sector público nacional. Para analizar esto, podemos tomar la noción de *oportunismo* (Claus Offe; 1992)<sup>2</sup>, y sus tres dimensiones constitutivas: una sustantiva (prominencia de los medios

---

<sup>2</sup> Siguiendo a Offe (1992), la frecuencia de este fenómeno en los sindicatos modernos, podría explicarse por las condiciones a las que generalmente están expuestos, y que generan un conjunto de pautas variables en respuesta a ellas que, vistas en proceso, pueden considerarse etapas. El periodo inicial de estas organizaciones estaría signado por la disposición a actuar y la baja burocratización, dada su escala reducida. Luego, la fortaleza de la organización le hace portadora de un potencial reconocido de poder que funciona, sin necesidad de ser ejercido, en la negociación. Pero para que esto funcione así, debe permanecer en la tensión entre movilización y reclutamiento, por un lado, y uso prudente de estas capacidades, pues de no cumplirse uno le costaría el respeto de sus bases, y el otro del adversario. Ante un alto nivel de politización, se retornaría a la primera etapa, pero dado que la tendencia es contraria, éste dilema solo puede resolverse de manera oportunista: la supervivencia de la organización se independiza de la solidaridad y de la disposición a actuar de los miembros, amparándose en un apoyo externo (generalmente del Estado). Por esta razón se transformará su posición política y su estructura interna, convirtiéndose en un aparato cada vez más burocrático y profesional. Ante la pérdida de bases propias de apoyo, el sindicato se expone ante un “ciclo de negocio político” que lo expone más a circunstancias ajenas a su control. Así, cuando la situación sea propicia, el Estado podrá romper con sus acuerdos sin grandes dificultades.

institucionalizados y filtro selectivo sobre los objetivos), otra temporal (énfasis en los logros a corto plazo) y finalmente, la dimensión social (ponderación de los criterios cualitativos de reclutamiento y movilización).

Así, podemos notar que esta táctica adoptada por UPCN radicaliza el *oportunismo* característico del sindicalismo peronista, realizando grandes esfuerzos por no quedar tan relegados en esa alianza social. Desde principios de siglo XX, venía realizándose una progresiva institucionalización e inclusión del sindicalismo como elemento estatal, que vivió su paroxismo entre 1945 y 1955, a pesar de los conflictos de distinto tenor a lo largo de todo el período. Esto implicaba una creciente dependencia del aparato del Estado y particularmente del Partido Peronista<sup>3</sup>, como negociador privilegiado y/o como miembro diversamente posicionado según sean las circunstancias. Veremos, a posteriori, cómo todos estos elementos son de cabal importancia para comprender el rol privilegiado del sindicato en un espacio social concreto de posiciones estructuradas.

De todas maneras, tanto las reglamentaciones laborales como las condiciones globales de la economía y la sociedad, están siendo interpeladas actualmente. De esto trata el próximo apartado.

### **Dinámica actual y período post convertibilidad**

La crisis de 2001 y la salida ensayada por medio de la devaluación, implicaron cambios abruptos en el conjunto de las relaciones laborales. En primer lugar se puede citar la escabrosa caída de los salarios reales, que en promedio se encuentran un 20% por debajo que al inicio de la crisis económica, en 1998 (Katz, 2007). Por otro lado, ha habido una notable incorporación de fuerza de trabajo al circuito productivo, lo que se demuestra por la caída de las tasas de subocupación y desocupación que en conjunto e incluyendo los Planes Jefas y Jefes de Hogar descendieron del 44,3% a principios de 2003, a 15,7% para el tercer trimestre del año 2007<sup>4</sup>.

---

La quinta y última etapa, es en realidad el retorno a la primaria disposición a actuar, probablemente, luego de una división.

<sup>3</sup> Entendido en términos generales, más allá del Partido Justicialista, como *partido orgánico de la burguesía argentina*.

<sup>4</sup> Los datos presentados en este apartado provienen en su mayoría del Sexto y Séptimo Informe trimestral de estadísticas laborales y económicas (Septiembre y Diciembre de 2007) realizado por el Taller de Estudios Laborales (TEL). Cuando hayan sido extraídas de estos informes se aclarará previamente y en cada caso se indicará el nombre de las tablas y la fuente por ellos citada; TEL Diciembre. *Tasas de actividad, empleo, desocupación y subocupación. Total de aglomerados urbanos. Datos trimestrales. 2003 – 2007*. INDEC.

Como es de público conocimiento, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), se encuentra en una profunda crisis institucional. Este problema se había iniciado con la intervención de la Dirección del Índice de Precios al Consumidor (IPC) por parte del Ministerio de Economía de la Nación el 29 de enero de 2007. Pero en la actualidad se extendió a una buena parte del Instituto. Es así que las denuncias afectan no sólo al IPC, sino

Pero los mecanismos de empleo y contratación, que aún para el tercer trimestre de 2007 contaban al 40,9% de la población económicamente activa sin descuento jubilatorio, con contratos *en negro*<sup>5</sup>, y el crecimiento de las horas trabajadas por obrero y de la producción por hora trabajada en la industria manufacturera<sup>6</sup>, reflejan los irregulares beneficios de la aclamada recuperación económica. En síntesis, podemos caracterizar al período post-convertibilidad por la permanencia de la subutilización de la fuerza de trabajo, a pesar de la tendencia de creciente ocupación, combinada con la sobreocupación y las condiciones precarias de trabajo y contratación.

Por otro lado, se puede notar una gran dispersión salarial, donde el sector más desfavorecido es la administración pública. A pesar de la recuperación salarial, el sector público sólo ha visto un aumento de 17% en su salario real entre 2003 y 2007, sin alcanzar los valores de 2001. Si comparamos estos datos con el sector privado registrado y no registrado, podemos notar que mientras en 2003 la diferencia era de 16,8 puntos a favor de los primeros, para 2007 llega a 40,6 puntos. Esto puede comprenderse en el marco de un período, en el que los registrados del sector privado mejoraron su salario real en un 34,5%, y los no registrados un 28,7%, proceso que marca la diferencia con el sector público<sup>7</sup>. La administración pública, conjuga este retraso salarial con una creciente recaudación fiscal acumulada en las cajas estatales (tanto nacionales<sup>8</sup> como provinciales) además de distintas modalidades de empleo precario. Un indicador de esto último es el porcentaje de trabajadores estatales en planta temporaria, que según los datos que pudimos alcanzar, en la provincia de Buenos Aires representa un 28,48%, y particularmente en la Dirección General de Cultura y Educación, el 37,33%<sup>9</sup>.

Por otro lado, esto se vive paralelo a un crecimiento del empleo público a partir del 2003. Esto lo corroboramos en la administración pública nacional, que en el período 2003-2005 ha tenido

---

también a los datos ocupacionales y de actividad económica. Por este motivo se recomienda utilizar dichas cifras con un carácter indicativo.

<sup>5</sup> TEL Diciembre. *Asalariados no registrados, "en negro" (sin descuento jubilatorio) Total de aglomerados. 2003-2007. Porcentaje sobre el total de asalariados*. INDEC.

<sup>6</sup> Entre el primer trimestre de 2003 y el tercero de 2007, las horas trabajadas por obrero han aumentado 32,12%. TEL Diciembre. *Índice de Volumen Físico de la Producción (IVF), de Obreros Ocupados y de Horas Trabajadas en la industria manufacturera. Total del país. 2003-2007. Base 1997=100. Valores trimestrales*. INDEC.

<sup>7</sup> TEL Diciembre. *Índice de Salarios. Salario nominal y salario real, valores al último día de cada mes Total del país, 2003-2007 (Base cuarto trimestre 2001 = 100)*. INDEC.

<sup>8</sup> La recaudación correspondiente al año 2007 fue 33,2% superior a la registrada en el año 2006, alcanzando \$ 199.781,2 millones. *Recaudación de recursos tributarios*. AFIP

<sup>9</sup> Cantidad de Agentes de la Administración Pública Provincial. Distribución por Organismo y Planta. Junio 2005. Delegaciones de Personal de los Organismos del Estado Provincial. Secretaría General de la Gobernación - Dirección Provincial de Personal - Dirección de Coordinación Legal Técnica - Departamento Estadística. No se encuentran disponibles datos más recientes.

una variación positiva en sus recursos humanos de un 6,79%, lo que implican 18.259 nuevos puestos de trabajo<sup>10</sup>. Esto implica un fortalecimiento relativo de los trabajadores como clase social ante el resto de las clases, otorgándoles una potencialidad que había sido cuestionada en la década anterior.

Así que también pueden divisarse ciertos cambios con respecto a la década precedente en lo que hace a la política de los sectores corporativos fundamentales en las negociaciones laborales tripartitas. Como dijera Marx, la historia se realiza primero como tragedia y se repite luego como farsa. En primer lugar, la reunificación de la CGT en el inicio del gobierno de Néstor Kirchner, renovó la fortaleza de la central histórica que se había fragmentado por las luchas intestinas ante las distintas políticas a seguir durante los '90. Esto ha sido fundamental para el protagonismo que han logrado en los últimos años tanto en las disputas económicas (niveles salariales, condiciones laborales, etc.) como políticas (cargos en las listas electorales, puestos de relevancia en la dirección partidaria, ministros afines, etc.), independientemente de si lograron o no obtener sus reclamos.

El papel que le toca jugar al sindicalismo en la actualidad ha dado un nuevo carácter al *oportunismo* característico. Éste, mientras en el período anterior se recluía al ámbito laboral, en la actualidad viene politizándose crecientemente debido a la agudización de los conflictos en el seno del estado y en la disputa por ese capital estatal desde el conjunto de la sociedad civil. Esto implica no una solidaridad pasiva con el estado, sino una tímida, pero notable, acción pública y activa en la disputa<sup>11</sup>. Esto agrega complejidades al sostenimiento de esta dinámica oportunista en el sindicalismo mayoritario de la administración pública, exigiendo de forma acuciante una explicación sobre su pervivencia.

Toda esta situación interpela las relaciones sociales estructuradas en la década anterior. Pero dada la inestabilidad propia de las situaciones donde “lo viejo no acaba de morir y lo nuevo no termina de nacer”, existe un permanente vaivén al compás de la dinámica relación de fuerzas en el espacio estructurado de posiciones.

### **El espacio social de trabajo**

Existen en la actualidad estructuras fundamentales que, a pesar de ser históricamente relativas, se presentan como dadas para el trabajador que ingresa al espacio laboral. Para

---

<sup>10</sup> *Recursos humanos del Sector Público Nacional, por tipo de función. Años 2001-2005*. INDEC. No se encuentran disponibles datos recientes a nivel nacional y provincial. De todas maneras podemos estimar a partir de las entrevistas realizadas, que esta tendencia se ha incrementado en los últimos años.

<sup>11</sup> Así pudo verse con gran claridad recientemente en el conflicto desatado por la renta agraria y la movilización por parte de algunos sindicatos en apoyo a la política oficial, pero también lo veremos luego en la disputa entre corrientes internas en el ámbito de la DGCyE.



diagramar esto nos valemos nuevamente del trabajo de Offe (1992). Allí se expone que en las sociedades capitalistas modernas, existe un *organizador primario* en las relaciones productivas que estructura las prácticas en el seno del espacio laboral: el patrón. El contrato laboral es fundante de un tipo de relación particular que trasforma a las personas en *fuerza de trabajo*, por un lado, y en empleador, por otro. La liquidez del capital que se encuentra unificada desde el comienzo es equivalente a la integración de un poder ejecutivo sobre la *fuerza de trabajo*, mientras que el trabajo vivo se encuentra atomizado, dividido por la competencia. Esta relación asimétrica es determinante de la distribución desigual de poder en el espacio de trabajo, que ha dado lugar a la naturalización del patrón como asignador unilateral de las disposiciones físicas en un espacio laboral y del conjunto de tareas y de reglamentaciones de los derechos y deberes de las personas devenidas en *fuerza productiva*.

Pero en el caso que nos compete, la administración pública, debemos hacer una distinción entre dos tipos de cargos, que poseen un rango muy distinto. En primer lugar están los *cargos políticos*, que son aquellos a los que se accede por mecanismos que no poseen los pasos formales propios de la mayor parte de la organización burocrática y que pueden permanecer en una jerarquía extra escalafonaria. Son generalmente todos los cargos directivos: desde el Director General hasta los directores menores, como es el caso del de Personal, de Jubilaciones, de Control y Gestión Administrativa, etc., pasando por secretarías, subsecretarías y direcciones intermedias.

Por otro lado, están los *cargos administrativos*, que son aquellos que, por dictamen legal, deben incluirse en el Sistema Nacional de la Profesión Administrativa y los contratados en las distintas modalidades temporarias. Entonces, se incluyen a todos los trabajadores hasta los jefes de departamento inclusive, quienes poseen responsabilidades mayores al resto del grupo pero cuyos accesos a los cargos se realizan por la carrera administrativa. En este trabajo, solo analizaremos las prácticas sociales de los trabajadores incluidos en este último grupo.

En tanto que existe este organizador primario, podemos decir que el sindicato sólo es un organizador de los trabajadores en segundo término, “son asociaciones de personas que, antes de afiliarse a ellos, pertenecen ya a otras organizaciones, es decir, que son empleados” (Offe, 1992: 55). La organización sindical intenta revertir esa desigualdad que hace a los vínculos entre el capital y el trabajo, para lograr hacerse de un poder de negociación. Nunca podrán fusionarse a la manera en que lo está el capital, pero su asociación les permitirá mediar y asignar condicionamientos al contrato, que representa el proceso de conformación de la *fuerza de trabajo*. Este papel lo juegan principalmente a través de la firma de convenios colectivos de trabajo, pero también han logrado influir en las disposiciones cotidianas de la vida laboral.

Estos son los dos grupos fundamentales que se disputan la orientación de las prácticas de los trabajadores en el espacio social, ya que constituye para ambos el fundamento de sus estructuras. A continuación iremos viendo como es el mecanismo de *don y contra don* el que permite al sindicato mayoritario consolidar su posición dominante e incumbirse en asuntos administrativos.

### **La estructuración de las prácticas**

Es entre los sectores subalternos donde la necesidad cobra todo su sentido (como privación de lo necesario), y los patrones mudables de conducta tienden más que nunca a ser los imperiosos. Allí donde las posibilidades de elección se limitan entre lo conocido y lo desconocido, entre la sumisión y el miedo, el albedrío es limitado hasta el punto de que *lo necesario* se vuelve una virtud socialmente reconocida.

La trayectoria de ingreso al trabajo es uno de los elementos que conforman dispositivos reguladores de la acción, que definen las actividades en el espacio social. Las formas institucionalizadas para la incorporación a la administración pública van desde los concursos para los cargos jerárquicos administrativos (como es el de jefe de oficina y jefe de departamento) hasta la evaluación de un listado de aspirantes. El contrato se presenta como el producto de relaciones establecidas en el marco de la neutralidad burocrática, sin mediar en ese trámite ningún tipo de relación personalizada. A partir de las entrevistas sabemos que estas eran las modalidades más empleadas hasta mediados de la década de 1990, pero hoy en día han caído en desuso.

Es mucho más frecuente que se realicen convocatorias restringidas en las que la selección es controlada sin dificultad por el funcionariado político o por el sindicato mayoritario. La utilización por parte de UPCN de este mecanismo tiene múltiples implicancias. Sea que le otorguen el beneficio al hijo de un trabajador que es parte activa del sindicato o al hijo de uno que no lo es, se establece un reconocimiento casi paternal desde los favorecidos. Esta figura no es idealizada: no es un padre recto, pero es un padre benefactor que merece respeto y una retribución constante de favores.

*“Lo que si hace falta [para ingresar al trabajo] es, casi de una manera clandestina o semi legal, tener un contacto directo con una persona dentro del ministerio y que gracias a ya haber estado años ahí tenga peso o sino que pueda tener acceso a los delegados del gremio (...) De esta manera, cada delegado carga con una lista de muchísimas personas de las cuales se acercan para ingresar pero va a dar prioridad a algunos y a otros no (...) vos le debés ese favor, es un favor político, y los favores políticos son caros. Y peligrosos. Si yo le debo ese*

*favor, digamos que inmediatamente uno es absorbido por la 11 de septiembre que es la agrupación juvenil de Bruera<sup>12</sup>” (Jerónimo, trabajador en período de prueba y estudiante universitario, 20 años).*

De manera que esto implica las más de las veces un control directo dentro y fuera del espacio de trabajo que generalmente no puede ser más que tolerable por parte de las autoridades administrativas. Cómo se llega a obtener esta capacidad tiene que ver con la historia del sindicato, la cual ha sido brevemente comentada con anterioridad.

Ante este tipo de inmiscuciones sindicales en problemáticas administrativas, sólo en casos excepcionales se realizarán llamados a la atención. La administración parece más preocupada por el cumplimiento de sus tareas fundamentales para el conjunto de la sociedad que en un control completo del espacio laboral. Ese es el mínimo que no están dispuestos a ceder. Pero la administración no siempre se queda expectante ante este juego. Son menos, pero existen, principalmente desde sectores independientes a la conducción política de la DGCyE, aquellos que utilizan el mismo mecanismo clientelar para designar personal, no tanto buscando ese reconocimiento como intentado disputar el control sobre el personal.

*“Para entrar a este laburo, en realidad dependes mucho del gremio. En este caso se abrió un cupo, a parte porque a una jefa de mi vieja, que es del MTD Evita, la mina le pidieron, es una jefa jerárquica, le pidieron que haga entrar unos cinco o seis asesores, la mina prefirió hacer entrar a familiares de la gente que labura en xxxxxx<sup>13</sup> que es el lugar donde ella es la jefa y pidió hacer entrar a diez personas con sueldo normal. Así que pidió currículum ahí, a todos familiares directos preferentemente, y yo entre ahí, por esos días. Pero digamos, en estos casos también lo manejan los cargos jerárquicos, los cargos políticos del ministerio. En este caso, la mina por una de esas cosas pidió currículum y entré.” (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).*

Pero para sumar a la estrechez de acción por parte de los empleados, el ingreso al trabajo se realiza por medio de dos tipos de contratos muy inestables: los mensualizados y los que son a modo de prueba. El primer régimen supone un contrato anual que se renueva mes a mes de manera casi automática e incluye varios beneficios como horas extras, movilidad, viáticos, licencias pagas, salario familiar, vacaciones, etc. En el otro caso, los contratos vencen cada tres meses y los trabajadores carecen de todas las ventajas antes descritas. La estabilidad del

---

<sup>12</sup> Las elecciones de 2007 no fueron las primeras en que el gremio estatal apoyó públicamente la candidatura de Pablo Bruera para la intendencia de la ciudad de La Plata. La agrupación 11 de septiembre es el principal brazo político local de UPCN conformado junto al Frente Renovador Platense, quien venció en las últimas elecciones municipales. A nivel nacional y provincial, ambos están vinculados al Frente para la Victoria. Las derivaciones que trae aparejada esta alianza política en el espacio laboral, no podrá ser analizada en este momento pero constituye también un foco de nuestro interés.

<sup>13</sup> Se utilizará esta seña para conservar la privacidad de la informante cuando este esté mencionando lugares específicos de la actividad laboral.

empleo público consagrada constitucionalmente por el artículo 14 bis, sólo se obtiene en algunos casos luego de pasar por uno o los dos regímenes.

Esta situación puede ser muy prolongada y es vivida con mucha tensión por los trabajadores. Más que nunca se tiene la impresión que necesita de favores para mantenerse en el lugar. Pero obtener ese tipo de contactos no es lo difícil, porque hay cierta *correspondencia* de intereses.

*“(...) los pibes van para todos lados, porque también los llevan, los hacen participar. Sí o sí, la condición, no sé si será una condición o qué, para trabajar acá, es participar, en esta campaña era para Bruera.”* (Esther, encargada de oficina, 45 años).

*“Había gente a la que le decían (...) que tenía que ser un poco grata con quienes la hicieron entrar, que vaya a los paros, que movilicen, que vayan a actos políticos de un candidato (de Bruera, que lo apoyó UPCN), los usaron como fiscales de mesa también...”* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Pero esta situación es vivida con más angustia por aquellas personas que tienen una dependencia mayor con respecto al trabajo para obtener sus medios de vida necesarios y, a veces también, de su familia.

*“Hay muchas personas van desde más jóvenes al trabajo y lo ven como una ayuda para poder bancar una carrera universitaria por ejemplo (...) Pero eso que uno lo toma más a la ligera, como que los problemas de ahí adentro no le van a afectar la vida personal, entonces uno la pasa bien.”* (Jerónimo, trabajador en período de prueba y estudiante universitario, 20 años).

*“(...) los paros no se pueden hacer como en la facultad. En la facultad la mayoría son gente joven que está luchando para hacerse un porvenir (...) Acá nosotros mantenemos la familia. (...) Entonces vos te tenés que guardar tu opinión, agachás la cabeza porque total a fin de mes vos tenés tu... tu salario, tenés tu obra social”* (Claudia, empleada en planta permanente, 50 años.)

Estas prácticas construidas históricamente y amparadas en una realidad que trasciende el espacio laboral, se presentan como dadas y estructurantes de las prácticas de todos los advenedizos. El cobro de un *derecho de piso* tiene un gran papel aleccionador sobre las relaciones de fuerzas en el espacio social, sobre los recursos disponibles por los sectores dominantes y sobre la posición que en él ocuparán todos los que allí permanezcan. En definitiva, quienes subsistan en el trabajo generalmente a un determinado tiempo obtendrán la anhelada estabilidad. Las maniobras que pueden realizar los sectores dominantes con los trabajadores subalternos no serán las mismas en estas circunstancias y luego de la experiencia de los años.

La trayectoria que luego el empleado realice en el cargo servirá también para enmarcar las actividades cotidianas de los trabajadores. Aquí no es importante en sí misma la variabilidad

del conjunto de tareas, de los sectores de trabajo, de las categorías, etc., puesto que lo fundamental es la manera en que se realiza este movimiento en el espacio laboral.

Las recategorizaciones como el pase a planta permanente habitualmente se dan de a grupos grandes, por lo cual, aunque el gremio suele tener participación en la obtención de ese beneficio, por su generalidad no presenta un signo distintivo entre los trabajadores. Pero no es lo mismo cuando estos favores se obtienen a causa de una lucha en particular. Nuevamente el reconocimiento y la dependencia vuelven a jugar un rol fundamental en las relaciones entre el gremio y los empleados.

Donde es más visible la importancia que adquieren las habilidades para estrechar lazos sociales con sectores influyentes, es cuando el traslado implica un cambio de jerarquía o de sector de trabajo. Como indican los entrevistados e investigaciones realizadas desde el gobierno de la Provincia<sup>14</sup> existe una deficiente institucionalización al respecto, que trae aparejada grandes defectos en los mecanismos reguladores de la competencia, no pudiendo garantizar cierta imparcialidad y ni dar objetividad a las relaciones de fuerzas dentro del bloque dominante en el espacio social. Particularmente, la carrera administrativa está bloqueada desde hace años y eso deja márgenes mayores a la disputa por fuera de la legalidad, un contexto en el cual UPCN se maneja cómodamente.

*“Hace años que no se hacen concursos para acceder a los cargos jerárquicos, generalmente se pone una persona a cargo y después ellos quedan por años a cargo y después han salido decretos donde confirmaban esos cargos (...) Al poner a cargo una persona se decide por medio de la Dirección, a veces intervienen los sindicatos.”* (Graciela, jefa de departamento, 53 años).

*“(...) hay muchos jefes de departamento que son a su vez delegados. Entonces vos tenés como autoridad, a la persona [a la] cual vos tenés que responder como empleado, es a la vez el delegado. Cómo plantear un conflicto cuando el delegado es a la vez jefe...”* (Sofía, empleada planta permanente, 32 años).

A estas facilidades en el movimiento del personal, se le agrega toda una artillería de servicios y asistencias selectivas (entre los cuales se pueden agregar otros como la distribución de beneficios sociales no incluidos en la obra social, facilidades en servicios hoteleros, etc.) que solidifican el papel benefactor del sindicato. Pero esto, es sólo una parte de la estrategia del gremio.

Como hemos dicho, no todo es dirigido desde el gremio. Existen disputas por parte de la administración, quien intenta mantener el control en el espacio laboral y, particularmente,

---

<sup>14</sup> Nos referimos a *Diagnóstico sobre la relación de empleo público en la provincia de Buenos Aires*, 1ra. Asamblea 2006 - Documento N° 7

sobre las áreas que poseen mayores responsabilidades. Pero las dificultades para ordenar las prácticas cotidianas en el espacio social le impide hacerse del sustento necesario para un eficiente control de instancias superiores. Por esta razón es que uno de los empleados dice sobre la jefa de departamento<sup>15</sup>:

*“Pero digamos que sí te pones a hablar en serio, eso objetivamente, pero hablando en serio, ella al lado de UPCN no existe, no corta ni pincha”.* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Para sostener esta fortaleza ante las autoridades, cuentan las más de las veces con las voluntades de los trabajadores, que están dispuestos o son dispuestos a retribuir los favores en deuda. Así sucede particularmente con los novatos.

*“(...) al tercer día que había llegado, pasaron buscando todos los nuevos invitándolos entre comillas, o sea, llevándolos, para que vayan a la plaza porque había una manifestación de la 11 de septiembre, en ocasión de las elecciones.”* (Jerónimo, trabajador en período de prueba y estudiante universitario, 20 años).

Parte de las estrategias hegemónicas del gremio son las demostraciones de fuerza, con su potencia simbólica topadora de esperanzas. Esas acciones generan a la vez rechazo y respeto. La impunidad con que se manejan los hace visiblemente fuertes y su conducción gremial se percibe como algo difícilmente evitable.

*“Bueno, hay un caso paradigmático que... es un compañero que no es de xxxxxxx sino de otras reparticiones... que en el horario de trabajo hace otro trabajo (...) Y tiene el sueldo como nosotros, pero gana ese sueldo y el de gestor... y el sueldo de delegado.”* (Sofía, empleada planta permanente, 32 años).

*“Que ya no es que la directora de escuela dice, que el director de personal dice; dice el gremio. ¿Me explico? Es como que ya el gremio, la actividad política del gremio hizo que manden ellos.”* (Esther, encargada de oficina, 45 años).

Las posibilidades de cambio son poco consideradas, ya que aquí también la experiencia ha puesto límites a las estructuras perceptivas de la realidad. Esas posibilidades son restringidas intelectualmente esgrimiendo grandes dificultades que no merecen el intento o que requerirían de personas con cualidades casi extraordinarias.

---

<sup>15</sup> Esta tensión es resaltada por quién posee un rango de “jefe” y sólo posee vínculos burocráticos con la administración política. La escasa jerarquía que posee el cargo es exaltada por variados mecanismos de manera de que el estatus pretendido sea reconocido por sus empleados: a pesar de la contigüidad de las oficinas, se intentan distinguir el tipo y el lugar ocupado por el escritorio del jefe de departamento, el decorado y algún mobiliario menor. También puede notarse esto en hábitos de trabajo más estrictos, en las maneras de relacionarse con sus compañeros de oficina y hasta en la uso boquilla para el cigarrillo, que sorprendentemente se reiteró en algunos casos. Así se incluyen en el sector dominante e intentan jugar su papel. Pero si evaluamos su posición en el conjunto de la Dirección General de Educación a través de su organigrama, podemos corroborar que un Jefe de Departamento tiene alrededor de cinco superiores, un centenar de pares, y nunca tiene a cargo más de 30 personas.

*“Nosotros teníamos un chico que era muy, muy... capaz y tiene una capacidad de oratoria y sabe lo que dice, respeta a los compañeros y todo eso y él estaba en ATE y... Tuvo que terminar renunciando porque ya era terrible lo que lo amenazaban, y no solamente a él, sino a varios del grupo de él. (...)Y no, quién va a querer reemplazar una cosa de esas. Era un chico soltero, joven, con fuerza, y la mayoría eran... jóvenes y que les gusta la militancia, viste.”* (Claudia, empleada en planta permanente, 50 años.)

*“Hay una apatía muy grande... hay un descreimiento... Está la institución sindicato, te diría...”* (Sofía, empleada planta permanente, 32 años).

Toda esta situación genera una sensación de exterioridad de la herramienta gremial de los trabajadores, que tiene una dinámica propia que no tiene nada que ver con la vida cotidiana de los empleados. Las opciones que restan son pocas y van desde la inercia hasta el reclamo en asambleas que devienen ataques y contraataques de insultos, pasando por la desafiliación y el comentario crítico entre compañeros. Los casos en que esto ha trascendido en una organización alternativa son relatados con todas las propiedades de la excepcionalidad, como el caso del trabajador de ATE.

*“Ahora, ¿cómo tratar con ellos? No es que no se pueda o que uno no lo piense. Yo creo que la mayoría de la gente tiene en claro que así no es, que a nadie le gusta ser mandoneado, ni llevado de las narices a ningún lado. Pero no logramos juntar la suficiente fuerza para oponernos a eso, me entendés, son muchísimos.”* (Sofía, empleada planta permanente, 32 años).

A partir de estos elementos, podemos distinguir tres sectores fundamentales que interactúan en el espacio laboral: los directivos de la administración pública, los militantes del sindicato mayoritario, los trabajadores estatales. Seguramente no sea la única manera de dividir posicionalmente el espacio laboral, e incluso es fácilmente distinguible la porosidad de algunas de las fronteras que lo fraccionan. También hay otros elementos de distinción relevantes que aquí no se incluyen (particularmente elementos *externos* al espacio social, como la edad, el sector social, la experiencia laboral, etc.) porque a nuestra interpretación no poseen la centralidad estructurante de los antes citados. Existen además otros sindicatos y distintas corrientes en las jerarquías administrativas, que establecen pugnas internas y presentan distintas maneras de abordar su actividad hacia el espacio laboral. La distinción de aquellos tres sectores como los fundamentales se presenta aquí a manera de hipótesis, y quedará para el próximo apartado poner en juego sus cualidades en la dinámica de un conflicto sectorial.

## **Las prácticas estructurantes**

En el apartado anterior, intentamos demostrar cómo este mecanismo de don y contra don se convierte en parte estructurante de las prácticas laborales, y funciona tanto por medio de coacción como de incentivos selectivos. Pero al momento de pensar en una situación de enfrentamiento, podremos ver como este dispositivo muta para adecuarse mejor a las circunstancias. En este tipo de circunstancias se agudizan las medidas coactivas, exigiendo permanentemente y con extremo celo la devolución de los favores prestados previamente y la disciplina de los más díscolos.

Este elemento puede verse en varios casos. En primer lugar, la manera en que se convocan las medidas de fuerza ante un conflicto laboral.

*“Un día vinieron y nos comentaron que había paro, eh... Se opusieron a que se haga una asamblea aunque sea para discutir, para informarnos de que era el paro que estábamos decidiendo hacer nosotros. Cuando finalmente les forzaron la asamblea, en medio de la asamblea, uno de los dirigentes de UPCN, uno de los delegados, dijo: “¿ves?, ¿ves porque no hay que hacer asambleas?, ¿te hinchán mucho las pelotas!”... Y bueno, ese es el manejo de UPCN y algunos dijeron que era porque no nos iban a pagar unas horas extras, unas horas extras que habíamos laburado.”* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario). **Huelga**

A esto se sumaron distintas medidas compulsivas para el mantenimiento de la huelga, como es el caso del *arreo* de los trabajadores para las marchas, la interrupción del funcionamiento de los mecanismos informáticos, etc. Uno de los días de paro se realizó sin concurrir al edificio<sup>16</sup>, y para asegurar la medida los entrevistados comentaban que se había cortado la luz y el agua, y a la gente que se había acercado le interrumpían la entrada. Pero la actitud más drástica la tomaron contra los trabajadores del Sindicato de Obreros y Empleados de la Educación y la Minoridad (SOEME), quienes ese día recibieron una fuerte golpiza.<sup>17</sup>

Como vemos, las demostraciones de fuerza se acrecientan y se generaliza la sensación de desaliento e impotencia.

*“Es que esta movida fue pesada, fue grande... Por lo que cuentan fue muy grande... (...) Este viernes... Este viernes fue la primera vez en años que vi a la jefa de departamento no venir a trabajar. La primera vez eh!”* (Esther, encargada de oficina, 45 años).

---

<sup>16</sup> Los empleados de la administración pública, por reglamento, deben realizar los paros en el lugar de trabajo.

<sup>17</sup> Entre ellos se encontraba un miembro de la comisión directiva del sindicato, Enzo Zappitelli, quien relato al Diario Hoy del día ocho de noviembre de 2007: *“nos insultaron, luego me golpearon con un objeto contundente en la nuca y continuaron agrediéndome en las costillas y la espalda”*. El SOEME es un sindicato que compite con UPCN en toda la administración pública, pero en La Plata se conjuga esta rivalidad con acontecimientos cercanos en el tiempo en que un grupo de sindicatos locales conforman una dirección paralela de la CGT local que hasta entonces estaba dirigida por el Secretario General de UPCN provincia de Buenos Aires, Carlos Quintana. De manera que este hecho debe ser interpretado también como parte de las disputas internas dentro del sindicalismo estatal y regional.



Muchos de los trabajadores aparentemente afectados por el cese de pagos, llevaban no más de seis meses trabajando y su situación contractual era muy precaria. Al dar la información, el gremio convocaba a un paro por tiempo indeterminado en la DGCyE, que se terminaría extendiendo por casi dos semanas. El acatamiento fue absoluto y hubo una participación notable en las movilizaciones y asambleas, pero para ello UPCN contaba principalmente con los trabajadores más inestables.

*“Uno momentáneamente no va a estar en el sistema, sino que eso es un trámite lento que puede salir en uno o dos meses, antes podía ser más, se llegaba a estar seis meses sin cobrar.”*

(Jerónimo, trabajador en período de prueba y estudiante universitario, 20 años).

*“(…) había gente que no había cobrado el primer sueldo y esa gente se buscaba en el sistema y no se estaba cargada todavía porque había entrado hace poco. (...) Estás más precario que ninguno, y esta gente lo vivía con mucha angustia, porque se estaba haciendo un paro por todo.”* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Ante la falta de tareas para realizar durante las seis horas mínimas reglamentarias que debían permanecer en las oficinas, los empleados aprovechan para intercambiar opiniones sobre la situación. Aquí los trabajadores con más experiencia y en una situación contractual más estable juegan un rol fundamental. Son ellos los que comienzan a dudar de los intereses que motivan la medida de fuerza y se inicia así cadenas de rumores que deslegitiman la visión oficial.

*“Muchos dijeron “chicos a ustedes no les pagan, los vamos a defender” y a los cuatro días dijeron “esto es cualquier cosa, no tiene las mínimas formalidades de un paro, la excusa era cualquiera para hacer el paro” (...) Pero viste, ahí empezó todo el chusmerío y no sabes qué es cierto y qué no: “UPCN hace este paro para meter tal cosa”, “UPCN hace este paro porque realmente está buscando lo que dice”, “UPCN está haciendo esto para meter a tal tipo””*

(Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Estos encuentros y diálogos entre compañeros son los generadores de prácticas que cuestionan la aparente determinación a la que estaban condenados. Esta *docencia* ejercida por los compañeros veteranos, es realizada por los mismos que miran con resignación el lugar que se les ha heredado en el trabajo, pero esta experiencia es recuperada y resignificada por aquellos afectados por la situación, y trasciende así en prácticas renovadoras.

*“(…) cuando agarramos a un directivo para que nos diga, nos dijo que estaban garantizados los pagos un poco más tarde, pero que se iban a pagar. Y UPCN en vez de confrontar eso, se corrieron a un costado.”* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Así, una pequeña práctica realizada en forma independiente y confrontativa con respecto al sindicato mayoritario, muestra la fortaleza en iniciativa que perdura en los sectores

subalternos en contextos de grandes dificultades. Esto perdura y se convierte en parte de la experiencia de estos *nuevos trabajadores estatales*, conformándose en parte de las consideraciones con respecto a la conducción sindical.

*“Hace una semana que estamos en esta medida de fuerza pero uno ya pierde hasta la noción de lo que está pidiendo y porqué está sostenido esta medida de fuerza.”* (Jerónimo, trabajador en período de prueba y estudiante universitario, 20 años).

*“(…) ellos por atrás hacen la suya y después dicen bueno, vienen y dicen: “mañana se trabaja normalmente porque la conciliación es obligatoria”. Viste, entonces, se consiguió toda ¿y qué es lo que conseguimos?, porque nosotros todavía no sabemos hasta ahora por qué estamos peleando.”* (Claudia, empleada en planta permanente, 50 años.)

Se puede ver cómo en la actividad cotidiana se van generando principios de visión y división que a la vez son creadores de nuevas prácticas, que confluyen en la concepción generalizada del sindicato como un padre benefactor.

*“Entonces uno no sabe que pensar, porque terminó el conflicto y realmente nos pagaron entonces digamos que todavía no entró nadie de UPCN, no pusieron ningún cargo directivo, entonces yo lo que siento es que por ahí desconfié de más, por ahí UPCN tenía buenas intenciones. Ahora yo no sé si UPCN tiene buenas intenciones porqué no hicieron asambleas, porqué no le preguntan a la gente, porqué no nos dejaron decidir”* (Alberto, 24 años, trabajador mensualizado y estudiante universitario).

Pero hay que insistir en los elementos que trascienden esta concepción que surgen en las instancias cotidianas que encuentran los trabajadores, y que trascienden los límites organizativos impuestos por la división del trabajo. Los comentarios que realizaban los trabajadores no afectados por el cese de pago mostraban desde el principio un fuerte respaldo a sus compañeros.

*“(…) nosotros no nos vamos a quedar quietos, que vamos a defender a los compañeros nuevos porque ellos no tienen armas y aparte vienen y nos ayudan, nos ayudan con el trabajo... y cómo no les van a pagar. Los tuvieron acá, los trabajaron y después no se las pagan... Por que si nosotros no los defendemos va a llegar un momento en que nos los hagan a nosotros y ahí vamos a saltar. No es porque cuando te tocan el bolsillo que vamos a saltar, hay que saltar a defenderlos siempre.”* (Claudia, empleada en planta permanente, 50 años.)

La solidaridad y el compañerismo también son verificados en las tareas cotidianas de cada sector, colaborando con el trabajo del compañero, explicando las tareas a los recién llegados. Obviamente esta situación no está exenta de conflictos, pues incluso se suelen dar discusiones reincidentes ante problemáticas recurrentes, e incluso están las que generan problemas personales que permanecerán por años. Pero la falta de rigidez en la división de tareas de cada

empleado y la ausencia total de formación institucional para los nuevos trabajadores, a la vez que dan lugar a conflictos internos hacen lo mismo para ciertos vínculos que no serían imaginables en las blancas oficinas de empresas privadas guiadas por principios de competencia.

### **A manera de cierre**

Pudimos ver como en medio de las fricciones cotidianas se estructuran las distintas prácticas de manera que devienen también en distintivas. Así, los grupos de agentes se convierten en clases reales y actuantes que luchan al interior del espacio social construyendo su propio contorno.

A partir de ello, sostenemos que existen tres sectores fundamentales en el espacio laboral que interactúan desde posiciones desiguales: los agentes sindicales, los agentes administrativos y el resto de los trabajadores en una escala de subordinación. Aunque no hemos desarrollado suficientemente este aspecto, se pueden ver las actividades de los dos sectores fundamentales, organizadores del espacio social, como confluyentes. Si bien desde UPCN se hacen crecientes esfuerzos para trascender su ingerencia meramente reivindicativa dentro de la administración pública, esta interviene sólo parcialmente cuando ve trasvasados sus márgenes medulares. Esto es así, porque la permanencia de esta táctica no cuestiona su rol de organizador primario, de asignador de tareas, y no le impide asegurar su ejecución como mecanismo que participa junto a otros de la supervivencia del aparato estatal, particularmente el educativo. Por ello es que interpretamos la confluencia de sus actividades sobre el espacio social como fundamentales para la reproducción de esa disposición asimétrica en el espacio social y en el conjunto de la sociedad.

A pesar de que el control simbólico sobre el espacio laboral se sustenta sólo en la práctica regulada de los trabajadores, no existe entre ellos un proyecto independiente de autogobierno. Todos los discursos presentan, en forma oscilante, contradicciones que reproducen los valores de uno y otro de los sectores dominantes: por un lado, la ética del trabajo como servicio a la comunidad docente (mediatizada por mecanismos de control burocrático regidos por el orden-acatamiento y fundados en una *autoridad burocrática*); y por el otro, la ética del trabajador leal a sus compañeros (mediatizada por el sindicato predominante).

Esta noción que considera a ambos grupos como partes de un solo bloque dominante en el espacio social es fundamental para comprender la eficacia de las tácticas oportunistas para permanecer en el tiempo, lo cual se fortalece con la consideración realizada sobre los mecanismos de *don y contra*. De manera que, a pesar de la tensión intrínseca del *oportunismo*

(defensa de los intereses globales de los trabajadores o sostenimiento del sindicato como corporación), debe tenerse en cuenta que éste no es la elección monolítica entre una u otra de las posibilidades, sino la habilidad para maniobrar con ambas pero siempre manteniendo sus características constitutivas que lo ligan privilegiadamente al aparato estatal. Aquella dualidad presentada por Claus Offe (1992) en la etapa transitoria al *oportunismo*, no da cuenta de un punto intermedio que, creo, lo esta protegiendo ante futuras crisis que lo harían teóricamente transitorio. Intentamos eliminar la necesidad marcada por el autor y explicar la permanencia del *oportunismo* a partir del caso de UPCN (y habrá que estudiarse casos similares en otros sectores) a través de un mecanismo de *don y contra don*. Este se sustenta en vínculos de reciprocidad y dependencia entre los agentes y las distintas clases en proceso de conformación que tienden a asegurar la reproducción de la estructura del espacio social del trabajo.

Como vimos, esto deja abierta una instancia de posibilidades que no pueden predecirse teóricamente al afirmar que el intercambio de dones no elimina el conflicto, lo cual se ha demostrado en la transmisión horizontal de experiencias y su resignificación. Sólo en este marco podemos recuperar la noción de *oportunismo* diseñada por el Offe.

Como vimos, en el bloque dominante pueden distinguirse las estrategias confluyentes de reproducción de sus relativas posiciones y, por lo tanto, de toda la estructura de posiciones en el espacio social, pero no sucede lo mismo con el sector subalterno. Éste se mantiene sujeto a las condiciones impuestas por la conformación del espacio social que los recluye a extremos inferiores de la jerarquía, para lo cual también es fundamental el dispositivo de *don y contra don*. El rol jugado hasta ahora por la solidaridad y el compañerismo en el espacio social estudiado, lejos está de socavar el sustento de la forma predominante de acción colectiva en los sindicatos estatales. Pero consideramos que éstas prácticas muestran una posibilidad para desarrollar otros vínculos sociales que, trascendiendo los casos cotidianos particulares y cotidianamente rebasando la regimentación patronal de la disposición física de los cuerpos, pueden dar lugar a una destreza totalmente renovadora que permitiría conformar una organización gremial más preocupada por las necesidades de los trabajadores.

Dado el carácter hipotético e inicial del análisis realizado, son variados los elementos que quedan por fuera. Algunos han sido recalcados a lo largo del trabajo, otros nos quedan por descubrir. Pero queda la convicción de que al concebir el mundo del trabajo como un espacio social, podemos dar cuenta de la lucha que se desenvuelve en su seno y que hace real su situación a la vez que mutable, explicando así su estática y su dinámica, sus continuidades y sus cambios. También las particularidades de espacio social en la administración pública, también nos muestra las tensiones permanentes que existen para el sostenimiento del

*metacampo* del estado, pero que a pesar de las dificultades, continúa siendo el cohesionante de las relaciones sociales en un espacio territorial delimitado.

## **Bibliografía**

- \* ANTUNES, RICARDO (2005) *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*, Herramienta – Taller de Estudios Laborales., Buenos Aires.
- \* BERGER, SILVIA (2000) *La flexibilidad en el Sector Público argentino en los '90*, ponencia presentada en el 3º congreso latinoamericano de sociología del trabajo, ALST, Buenos Aires.
- \* BOURDIEU, PIERRE (1990) *Sociología y Cultura*, Grijalbo, México DF.
- \* BOURDIEU, PIERRE (1997) *Razones Prácticas. Sobre la teoría de la Acción*, Anagrama, Barcelona.
- \* ETCEMENDY, SEBASTIÁN (2001) *Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica. Desarrollo Económico*, número 160.
- \* KATZ, CLAUDIO (2007) *El giro de la economía argentina*, [www.lahaine.org](http://www.lahaine.org)
- \* MARTINEZ, OSCAR (2000) *El mundo del trabajo en la década de los 90*, en "Izquierda, Instituciones y Lucha de Clases", Buenos Aires, [www.tel.org.ar](http://www.tel.org.ar)
- \* OFFE, CLAUS (1992) *La gestión política*, Editorial del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, Madrid.

## **Fuentes**

- \* 1ra. ASAMBLEA 2006 - DOCUMENTO N° 7 *Diagnóstico sobre la relación de empleo público en la provincia de Buenos Aires* [www.sgp.gov.ar](http://www.sgp.gov.ar)
- \* AFIP *Recaudación de recursos tributarios*. Enero de 2008. [www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)
- \* *DELEGACIONES DE PERSONAL DE LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL. SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN – DIRECCIÓN PROVINCIAL DE PERSONAL – DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN LEGAL Y TÉCNICA – DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA Cantidad de Agentes de la Administración Pública Provincial. Distribución por Organismo y Planta*. Junio 2005. [www.ec.gba.gov.ar](http://www.ec.gba.gov.ar)
- \* DIARIO HOY, La Plata 8/11/2007
- \* INDEC *Recursos humanos del Sector Público Nacional, por tipo de función. Años 2001-2005*. [www.indec.mecon.ar](http://www.indec.mecon.ar)

\* TALLER DE ESTUDIOS LABORALES *Sexto Informe trimestral de estadísticas laborales y económicas*. Septiembre de 2007, en [www.tel.org.ar](http://www.tel.org.ar)

\* TALLER DE ESTUDIOS LABORALES *Séptimo Informe trimestral de estadísticas laborales y económicas*. Diciembre de 2007, en [www.tel.org.ar](http://www.tel.org.ar)